

# ***BUDGETARY PARTICIPATION, BUDGET EMPHASIS, AND INFORMATION ASYMMETRY, ON THE INCIDENCE OF BUDGETARY SLACK***

***(Study in Kampar district Government on education)***

**By :**

**Erianti Sawitri**

***In Guided By:***

**Raja Adri Satriawan Surya  
Enni Savitri**

## ***ABSTRACT***

*This study aims to find empirical evidence to support the notion that there are significant between budget participation, budget emphasis and information asymmetry on the incidence of budgetary slack in Kampar District Government on education.*

*In this study, the samples taken were 140 people from 35 regional work units (on education) which consists of the Chief on education, public and officialdom sub-section, sub-section program planning, and finance sub-sections, which are involved in the preparation of the budget on education district government Kampar. Data collected through direct observation and surveys obtained by means of the distribution of questionnaires to the respondents. This study used multiple linear regression analysis model (multiple linear regression).*

*The results showed that budget participation, budget emphasis and information asymmetry affect the budgetary slack. budgetary participation variables significantly affect the incidence of budgetary slack. Thus, participation budget the greater cause budgetary slack is the greater. The target budget is used as a measure of performance of subordinates, and / or the presence of monetary incentives such as bonuses, raises budget emphasis. Information asymmetry increases in the budgeting process, it will trigger increased budgetary slack anyway*

***Keyword: Budgetary Participation, Budget Emphasis, Information Asymmetry, and Budgetary Slack.***

## **PENDAHULUAN**

Proses penyusunan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah merupakan bagian dari sistem keuangan Negara yang diatur dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2003. Demikian pula, penyusunan APBD merupakan bagian tak terpisahkan dari sistem pengelolaan Pemerintah Daerah sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004. Salah satu sumber pendanaan pembangunan daerah bersumber dari APBN, sehingga proses penyusunan APBD juga diatur dalam Undang-Undang Nomor 33 Tahun

2004 tentang Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Pusat dan Daerah. Proses penganggaran diatur dalam Peraturan Pemerintah Pusat dan Daerah. Proses penganggaran diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 58 Tahun 2005 tentang pengelolaan Keuangan Daerah. Dalam pelaksanaan Pengelolaan Keuangan Daerah Dalam Negeri menetapkan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah. Sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 59 Tahun 2007 tentang Perubahan Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman pengelolaan Keuangan Daerah Penganggaran (*budgeting*) merupakan aktivitas terus menerus dari mulai perencanaan, penyusunan, pelaksanaan, pelaporan dan pemeriksaan.

Dalam proses penyusunan, anggaran memiliki dampak langsung terhadap perilaku manusia. Oleh karena itu, terdapat perilaku-perilaku manusia yang akan timbul sebagai akibat dari anggaran, baik yang bersifat perilaku positif maupun perilaku yang negatif. Perilaku yang positif akan timbul jika tujuan pribadi masing-masing manajer selaras, serasi, dan seimbang dengan tujuan perusahaan (*goal congruence*) dan manajer mempunyai kemauan untuk memenuhinya. Sebaliknya, tindakan negative seperti *budgetary slack* (Warindrani, 2006: 99).

Menurut Anthony dan Govindarajan yang diterjemahkan oleh Tjakrawala (2005: 84) *budgetary slack* adalah “perbedaan antara jumlah anggaran dan estimasi terbaik dari organisasi”. Dalam keadaan terjadinya *budgetary slack*, bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya sehingga anggaran dapat dicapai dengan mudah. Bertolak dengan kondisi ini, sector public mulai menerapkan system penganggaran yang dapat menanggulangi masalah *budgetary slack* tersebut, yakni anggaran partisipasi (*budgetary participation*), dimana atasan harus terlibat dalam kaji ulang (penelaahan) anggaran, pengesahan anggaran, dan juga mengikuti hasil-hasil pelaksanaan anggaran sehingga tercipta anggaran yang realistis, karena tanpa partisipasi aktif dari atasan, maka bawahan cenderung menetapkan anggaran yang mudah dicapai dengan melakukan *budgetary slack*.

Oleh karena itu, partisipasi bawahan yang tinggi dalam proses penyusunan anggaran akan memberikan kesempatan yang lebih besar kepada bawahan untuk melakukan *budgetary slack* dan sebaliknya ketika partisipasi bawahan rendah, harapan bawahan untuk melakukan *budgetary slack* juga rendah. Maka diperlukan adanya pembatasan partisipasi, yaitu bawahan dalam menyusun anggaran sesuai dengan proporsional atau rencana dan strategi yang telah ditentukan sehingga dapat mengurangi timbulnya *budgetary slack*.

Menurut definisi dari Young (1985) dalam Asriningati (2006), senjangan anggaran didefinisikan sebagai tindakan bawahan yang mengecilkan kapabilitas produktifnya ketika dia diberi kesempatan untuk menentukan standar kerjanya. Menurut Hansen dan Mowen (1995: 374) *Slack* / senjangan anggaran timbul bila manajer sengaja menetapkan terlalu rendah pendapatan atau menetapkan terlalu besar biaya. Hal ini tentu saja menguntungkan manajer tersebut, karena disatu sisi akan mengakibatkan tingginya kemungkinan manajer memenuhi anggaran yang dibuat, kemudian disisi lain menurunkan resiko yang akan dihadapinya, sehingga prestasi manajer tersebut akan meningkat karena tercapai target yang dianggarkan.

Hasil penelitian Onsi (1973), Camman (1976), Merchant, dan Dunk (1993) menunjukkan bahwa partisipasi dalam penyusunan anggaran dapat mengurangi senjangan anggaran. Hal ini terjadi karena bawahan membantu memberikan informasi pribadi tentang prospek masa depan sehingga anggaran yang disusun menjadi lebih akurat. Sedangkan hasil penelitian Lowe dan Shaw (1968), Young (1985), dan Lukka (1988) menunjukkan bahwa partisipasi anggaran dan senjangan mempunyai hubungan positif,

yaitu peningkatan partisipasi semakin meningkatkan senjangan anggaran. Hasil penelitian serupa juga dikemukakan oleh Falikhatung (2007) dan Veronica (2008) bahwa terdapat hubungan positif di antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran.

Penekanan anggaran merupakan desakan dari atasan pada bawahan untuk melaksanakan anggaran yang telah dibuat dengan baik, yang berupa sanksi jika kurang dari target anggaran dan kompensasi jika mampu melebihi target anggaran. Para manajer yang tidak mampu mencapai target anggaran akan menghadapi kemungkinan intervensi dari manajemen yang lebih tinggi, kehilangan sumber daya organisasi, kehilangan bonus tahunan atau pada titik yang paling ekstrim akan kehilangan pekerjaan (Merchant dan Manzoni, 1989) dalam Sucipto (2009). Dalam keadaan seperti ini para manajer akan mencari cara untuk melindungi diri dari resiko tidak tercapainya target anggaran (Lukka, 1988; Onsi, 1973; Schiff dan Lewin, 1970) dalam Sucipto (2009). Salah satu cara perlindungan diri tersebut adalah dengan menciptakan *slack* anggaran. Ethal menyatakan bahwa jika kinerja seorang manajer dinilai berdasarkan anggaran yang sudah berjalan, maka manajer akan memastikan anggarannya berada dalam tingkat yang mudah dicapai, salah satu caranya adalah dengan memasukkan *slack* dalam anggarannya. Menurut hasil penelitian Dunk (1993), *slack* anggaran akan rendah jika tekanan anggaran rendah. Amelia Veronica dan Komang Ayu Krisnadewi (2008) juga menyatakan bahwa, bila kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha memperoleh *variance* yang menguntungkan. *Variance* yang menguntungkan ini diperoleh dengan cara menciptakan senjangan anggaran.

Salah satu kondisi yang juga dapat menyebabkan *budgetary slack* adalah adanya informasi asimetri. Bagi tujuan perencanaan, anggaran yang dilaporkan seharusnya sama dengan kinerja yang diharapkan. Namun karena informasi bawahan lebih baik dari pada atasan, maka bawahan mengambil kesempatan dari partisipasi penganggaran dengan memberikan informasi yang bias dari informasi pribadi mereka, serta membuat budget yang mudah dicapai, sehingga terjadilah *budgetary slack* (yaitu dengan melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan).

Pengaruh informasi asimetris terhadap timbulnya *budgetary slack* juga dijelaskan oleh Suartana (2010: 143), bahwa:

“Senjangan anggaran akan menjadi lebih besar dalam kondisi informasi asimetris karena informasi asimetris mendorong bawahan/ pelaksana anggaran membuat senjangan anggaran. Secara teoritis, informasi asimetris dapat dikurangi dengan memperkuat monitoring dan meningkatkan kualitas pengungkapan”.

Anggraeni (2008) yang melakukan penelitian yang sama seperti Dunk dan Ramdeen et.al. Dalam penelitian yang dilakukan Anggraeni subyek penelitiannya adalah PT Jasa Raharja Daerah Istimewa Yogyakarta. Hasil yang diperoleh dalam penelitian tersebut sedikit berbeda dengan yang dikemukakan Dunk maupun Ramdeen et.al. Hasil tersebut menyatakan bahwa hubungan partisipasi anggaran dengan penekanan anggaran berpengaruh pada terjadinya senjangan anggaran, sedangkan asimetri informasi tidak berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Badan Pemeriksaan Keuangan Republik Indonesia (BPK RI) memberikan opini Wajar Dengan Pengecualian (WDP/*qualified opinion*) atas LKPD Kabupaten Kampar Tahun 2010 sama dengan opini yang diberikan BPK RI atas LKPD tahun 2009.

Berbagai proses yang perlu dilalui dalam penyusunan anggaran di Kabupaten Kampar tersebut melibatkan partisipasi dalam penyusunannya, penekanan anggaran pada tahap penetapan skala prioritas program dan kemungkinan munculnya asimetri informasi pada tahap penelitian dan pembahasan. Proses yang demikian dan penelitian terdahulu masih menunjukkan perbedaan pada hasilnya yang menjadi dasar latar belakang penulisan penelitian ini, maka penulis tertarik melakukan penelitian replikasi mengenai

pengaruh hubungan antara partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan asimetri informasi terhadap senjangan anggaran dengan membedakan subyek penelitian yaitu pada instansi pemerintah daerah di Kabupaten Kampar.

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan diatas bahwa faktor-faktor yang dianggap berpengaruh terhadap timbulnya *slack* yang telah diteliti, memberikan hasil yang tidak konsisten, maka atas pertimbangan inilah penelitian ini dilakukan untuk meneliti dan mencari bukti yang mendukung asumsi tersebut dengan judul : **“Pengaruh Partisipasi Anggaran, Penekanan Anggaran, dan Informasi Asimetris terhadap Timbulnya Senjangan Anggaran (*Budgetary Slack*) (Studi pada SKPD Kabupaten Kampar).**

### **Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah partisipasi anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada SKPD dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Kampar?
2. Apakah penekanan anggaran berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada SKPD dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Kampar?
3. Apakah informasi asimetri berpengaruh terhadap *budgetary slack* pada SKPD dalam lingkup Pemerintah Kabupaten Kampar?

### **Batasan Masalah**

Penelitian ini hanya akan membahas 3 (tiga) variabel independen yang dapat mempengaruhi kecenderungan bawahan untuk menciptakan *budgetary slack*. Variabel lain diabaikan dan dianggap tidak mempunyai pengaruh terhadap timbulnya *budgetary slack*. Karena keterbatasan waktu dan tenaga, penelitian ini hanya meneliti pada SKPD sehingga hasilnya hanya mencerminkan kondisi yang ada pada SKPD tersebut dan tidak dapat digeneralisasi pada semua keadaan.

### **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh antara partisipasi anggaran terhadap *budgetary slack*.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh antara penekanan anggaran terhadap *budgetary slack*.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh antara informasi asimetri terhadap *budgetary slack*.

### **Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian diatas, maka manfaat penelitian yang akan diperoleh dari penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Bagi Instansi Pemerintah Kabupaten Kampar.  
Hasil penelitian diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dalam penyusunan anggaran agar dapat menghindari timbulnya *budgetary slack*
- 2) Bagi Peneliti  
Diharapkan dapat menambah wawasan dan pemahaman peneliti mengenai masalah yang diteliti pada bidang akuntansi sektor publik, terutama berkaitan dengan *budgetary slack*.
- 3) Bagi Pihak Lain  
Diharapkan memberikan sumbangan pemikiran dan sebagai bahan masukan untuk melakukan penelitian selanjutnya mengenai pengaruh partisipasi.

## **TINJAUAN PUSTAKA**

### **Teory Agency**

*Agency theory* menjelaskan fenomena yang terjadi apabila atasan mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan untuk melakukan suatu tugas atau otoritas untuk membuat keputusan (Anthony dan Govindarajan 1998). Jika bawahan (*agent*) yang berpartisipasi dalam proses penyusunan anggaran mempunyai informasi khusus tentang kondisi lokal, akan memungkinkan bawahan memberikan informasi yang dimilikinya untuk membantu kepentingan perusahaan.

Penelitian-penelitian sebelumnya mengindikasikan hasil yang masih saling bertentangan mengenai hubungan antara partisipasi anggaran dengan senjangan anggaran. Oleh karena itu perlu menggunakan pendekatan-pendekatan lain dalam melihat hubungan kedua variabel tersebut. Pendekatan lain tersebut meliputi penggunaan model keagenan (seperti yang telah dijelaskan sebelumnya) atau dengan menggunakan berbagai faktor kontinjensi sebagai prediktor adanya senjangan anggaran (Govindarajan 1986).

### **SENJANGAN ANGGARAN (*BUDGETARY SLACK*)**

*Budgetary slack* dapat diartikan sebagai “perbedaan antara jumlah anggaran dan estimasi terbaik dari organisasi” (Anthony dan Govindradjan yang diterjemahkan oleh Tjakrawala, 2005: 84). Sedangkan menurut Suartana (2010: 137), *budgetary slack* adalah “proses penganggaran yang ditemukan adanya distorsi secara sengaja dengan menurunkan pendapatan yang dianggarkan dan meningkatkan biaya yang dianggarkan”.

Dalam keadaan terjadinya *budgetary slack* bawahan cenderung mengajukan anggaran dengan merendahkan pendapatan dan menaikkan biaya dari estimasi terbaik yang diajukan, sehingga target akan mudah dicapai. Dengan demikian masukan dari level bawah harus dievaluasi secara hati-hati karena ada tendensi untuk memasukkan kepentingan pribadi atau divisi dalam penyiapan anggaran. Biaya cenderung diperbesar karena mereka berasumsi bahwa pada level atas juga akan dipangkas dan target yang akan dicapai tidak akan sulit (Herman, 2006: 28).

### **PARTISIPASI ANGGARAN**

Salah satu faktor yang banyak diteliti dan dianggap memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack* adalah partisipasi anggaran. Menurut Ikhsan dan Ishak (2005: 173) : “Partisipasi merupakan suatu proses pengambilan keputusan bersama oleh dua bagian atau lebih pihak dimana keputusan tersebut akan memiliki dampak masa depan terhadap mereka yang membuatnya”.

Adanya *budgetary slack* yang timbul dari partisipasi anggaran yang dilakukan oleh bawahan dijelaskan oleh Rudianto (2002: 10) bahwa:

“Manajemen puncak harus berpartisipasi dalam meninjau dan mengesahkan anggaran. Tanpa partisipasi aktif dalam proses pengesahan, akan besar godaan bagi para pelaksana anggaran untuk menyerahkan anggaran yang mudah dicapai”.

Tanpa adanya partisipasi anggaran oleh atasan, bawahan akan cenderung membuat anggaran yang menguntungkan bagi mereka, yaitu dengan membuat anggaran yang mudah dicapai. Hal ini yang biasanya disebut dengan *budgetary slack* (Hery, 2011: 100).

### **PENEKANAN ANGGARAN**

Anggaran merupakan salah satu alat perencanaan sekaligus sebagai alat pengendalian organisasi. Sebagai alat perencanaan, anggaran dapat dipakai untuk merencanakan berbagai aktivitas suatu pusat pertanggungjawaban, agar pelaksanaan aktivitasnya sesuai dengan rel yang telah digariskan. Sedangkan anggaran dapat berfungsi sebagai alat untuk pengendalian, ketika anggaran tersebut dapat dipakai sebagai tolok ukur kinerja pusat pertanggungjawaban.

Pada umumnya, bonus tidak dibayarkan kecuali jika anggaran untuk dicapai atau dengan kata lain melonggarkan anggaran dengan suatu cara, misalnya dengan merendahkan target pendapatan dan meninggikan biaya perusahaan, sehingga anggaran tersebut mudah untuk dicapai, dalam hal ini akan menimbulkan *budgetary slack*.

### **INFORMASI ASIMETRI**

Penentuan anggaran yang tepat memang tidak mudah dan akan menjadi masalah apabila bawahan mempunyai informasi yang lebih baik dibandingkan informasi yang dipunyai atasan. Perbedaan informasi yang dimiliki antara atasan dan bawahan inilah yang dinamakan informasi asimetris.

Adanya informasi asimetri merupakan salah satu faktor yang menimbulkan perilaku negatif dalam hal ini adalah *budgetary slack*, dijelaskan oleh Suartana (2010: 139), bahwa:

“Konsep informasi asimetris yaitu atasan anggaran mungkin mempunyai pengetahuan dan wawasan yang lebih daripada bawahan, ataupun sebaliknya. Bila kemungkinan yang pertama terjadi, akan muncul tuntutan atau motivasi yang lebih besar dari atasan kepada bawahan mengenai pencapaian target anggaran yang menurut bawahan terlalu tinggi. Namun bila kemungkinan yang kedua terjadi, bawahan akan menyatakan target lebih rendah daripada yang dimungkinkan untuk dicapai. Keadaan dimana salah satu pihak mempunyai pengetahuan dan informasi lebih daripada yang lainnya terhadap sesuatu hal disebut asimetri informasi”.

### **Tinjauan atas Penelitian Sebelumnya**

Dalam penelitian Muhammad (2001) mengenai pengaruh partisipasi anggaran, *information asymmetry* dan *budget emphasis* terhadap *slack* anggaran. Dalam hipotesisnya menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen dan moderating berpengaruh terhadap senjangan anggaran.

Sedangkan hasil penelitiannya menyatakan partisipasi anggaran, *information asymmetry* dan *budget emphasis* pada anggaran secara signifikan mempunyai hubungan negatif terhadap *slack* anggaran. Sehingga semakin tinggi interaksi antara partisipasi, informasi asimetris dan penekanan anggaran, maka upaya membangun *slack* anggaran akan semakin rendah.

### **KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

Anggaran merupakan suatu alat penting dalam perencanaan, dengan adanya anggaran seluruh program dapat lebih mudah diawasi dan dikendalikan. Pengawasan dengan menggunakan anggaran menjadi lebih mudah karena setiap bagian telah memiliki rencana program yang akan dilaksanakan dengan sejumlah dana yang dianggarkan. Jika terdapat penyimpangan akan dengan mudah ditemukan dengan membandingkan antara jumlah aktual dengan yang dianggarkan.

### **Partisipasi Anggaran dan Senjangan Anggaran**

Partisipasi anggaran merupakan proses penyusunan anggaran dengan keikutsertaan manajer tingkat menengah dan bawah didalamnya. Sehingga dengan partisipasi anggaran, anggaran dapat disusun dan dipretasikan sesuai dengan kebutuhan anggota. Siegel dan Marconi dalam Falikhatun (2007) menyatakan bahwa partisipasi bawahan dalam penyusunan anggaran mempunyai hubungan yang positif dengan pencapaian tujuan organisasi. Karna masing-masing manajer memiliki kesempatan untuk memberikan informasi yang berhubungan dengan tanggungjawabnya. Inti dari proses penyusunan anggaran partisipasi yaitu diperlukan adanya kerja sama antara seluruh tingkatan organisasi. Baik itu manajer tingkat atas, tingkat menengah ataupun tingkat bawah.

Hasil penelitian Armaeni (2012), pada SKPD Pemerintah Kabupaten Pinrang membuktikan bahwa partisipasi penganggaran berpengaruh signifikan positif terhadap *budgetary slack*. Hal tersebut didukung oleh penelitian Arfiani (2010) yang juga menunjukkan hasil bahwa partisipasi anggaran berpengaruh signifikan positif terhadap senjangan anggaran.

### **H1: Partisipasi Anggaran Berpengaruh Signifikan Positif terhadap *Budgetary Slack* (Senjangan Anggaran)**

#### **Penekanan Anggaran dengan Kesenjangan Anggaran**

Menurut Amelia Veronica dan Komang Ayu Krisnadewi (2008) penekanan anggaran yaitu perusahaan menjadikan anggaran menjadi salah satu faktor yang paling dominan dalam pengukuran kinerja bawahan. Bilamana dalam perusahaan terdapat keadaan, yaitu anggaran merupakan satu faktor yang paling dominan dalam mengukur kinerja bawahan, inilah yang dinamakan penekanan anggaran. Bila kinerja bawahan sangat ditentukan oleh anggaran yang telah disusun, maka bawahan akan berusaha memperoleh *variance* yang menguntungkan. *Variance* yang menguntungkan ini diperoleh dengan cara menciptakan *slack*.

H2 = Penekanan anggaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack*.

#### **Informasi Asimetri dengan Kesenjangan Anggaran**

Namun karena informasi bawahan lebih baik dari pada atasan terdapat informasi asimetri, maka bawahan mengambil kesempatan dari partisipasi penganggaran. Bawahan memberikan informasi pribadi mereka, dengan membuat *budget* yang relatif lebih mudah dicapai, sehingga terjadilah senjangan anggaran (yaitu dengan melaporkan anggaran dibawah kinerja yang diharapkan) (Shiff and Lewin dalam Fitri 2004). Hal ini dikuatkan lagi oleh penelitian Christensen (1982), Merchant (1985), Pope (1984), dan Young (1985) dalam Fitri (2004) yang mengungkapkan bahwa dalam partisipasi penganggaran, bawahan dapat menyembunyikan sebagian dari informasi pribadi mereka, yang dapat menyebabkan senjangan anggaran.

H3 = Informasi asimetri mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *budgetary slack* anggaran

#### **Model Penelitian**

Dalam penyusunan anggaran melibatkan berbagai lapisan manajemen, hal tersebut dilakukan agar partisipasi yang diberikan dalam penyusunan anggaran dapat memberikan ketepatan dalam pelaksanaannya nanti. Partisipasi atasan dalam penyusunan anggaran diperlukan dengan harapan bawahan memberikan informasi yang sesuai untuk tercapainya suatu tujuan, karena bawahan lebih mengetahui kondisi organisasi dari pada atasan. Namun, karena ingin mencapai target, terkadang bawahan memberikan informasi bias. Disamping itu, ketika atasan menilai kinerja bawahan dari pencapaian target, maka bawahan cenderung membuat anggaran yang mudah dicapai untuk mendapatkan kompensasi dengan merendahkan pendapatan dan meninggikan biaya, dalam hal ini disebut *budgetary slack*.

#### **Populasi dan Sampel Penelitian**

Populasi adalah keseluruhan unsur yang terdapat di dalam objek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kabupaten Kampar.

Metode pemilihan sampel menggunakan *purposive sampling*, dengan beberapa kriteria sebagai berikut:

1. Sampel yang dipilih hanya dinas-dinas yang tergabung dalam Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD).
2. Sampel yang dipilih hanya yang berkaitan dengan proses penyusunan, pelaksanaan dan pertanggungjawaban anggaran. Dalam hal ini adalah Kepala SKPD, Sub bagian umum dan kepegawaian, Sub bagian perencanaan program, dan Sub bagian keuangan.

### Uji Kualitas Data

#### Uji Validitas

Pengujian validitas menunjukkan ketelitian serta ketepatan kuisioner yang dibagikan kepada responden. Untuk mengetahui validitas pertanyaan dari setiap variabel, maka  $r_{hitung}$  dibandingkan dengan  $r_{tabel}$ .  $R_{tabel}$  dapat dihitung dengan  $df = N - 2$ . Jumlah responden dalam penelitian ini adalah sebanyak 105, sehingga  $df = 105 - 2 = 103$ ,  $r(0,05;103) = 0,19$ . Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  maka pertanyaan tersebut dikatakan valid.

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh pertanyaan untuk variabel *budgetary slack*, partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan informasi asimetri dalam kuisioner adalah valid. Hal ini dibuktikan dengan nilai *Corrected Item-Total Correlation*  $> 0,19$ .

Sesuai dengan tujuan dilakukannya uji validitas adalah untuk melihat seberapa besar kemampuan pertanyaan dapat mengetahui jawaban responden. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua pertanyaan yang diajukan oleh peneliti dalam kuisioner yang dibagikan kepada responden, dapat dijadikan sebagai alat ukur yang tepat  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka pertanyaan tersebut dikatakan valid.

#### Uji Reliabilitas

Pengujian realibilitas menunjukan seberapa besar suatu instrumen tersebut dapat dipercaya dan digunakan sebagai alat pengumpul data. Metode yang digunakan adalah metode Alpha Cronbach. Suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai  $\alpha > 0,601$ .

#### Uji Reliability

Variabel	Koefisien <i>Alpha</i>	Keterangan
Partisipasi Anggaran	$0,878 > 0,601$	Reliabel
Penekanan Anggaran	$0,873 > 0,601$	Reliabel
Informasi Asimetri	$0,872 > 0,601$	Reliabel
<i>Budgetary Slack</i>	$0,848 > 0,601$	Reliabel

Berdasarkan hasil pengujian realibilitas di atas, menunjukkan bahwa semua variabel yang dijadikan sebagai instrumen adalah reliabel atau dapat dipercaya dan dapat digunakan sebagai alat pengumpul data. Reliabilitas instrumen yang semakin tinggi, menunjukkan hasil ukur yang didapatkan semakin terpercaya.

Sehingga berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, menunjukkan bahwa instrumen menunjukkan tingkat reliabilitas yang tinggi, hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien  $\alpha > 0,601$ , jadi hasil ukur yang akan didapatkan dapat dipercaya.



## Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independen mempunyai distribusi normal. Cara mendeteksi normalitas dilakukan dengan melihat grafik histogram.

Dengan melihat tampilan grafik histogram, dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi yang mendekati normal, karena berbentuk simetris tidak menceng ke kiri maupun ke kanan. Namun demikian dengan hanya melihat histogram, hal ini dapat memberikan hasil yang meragukan khususnya untuk jumlah sampel kecil.

Metode yang handal adalah dengan melihat normal probability plot, dimana pada grafik normal plot terlihat titik-titik menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal.

### Uji Kolmogorov Smirnov

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		105
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.61508004
Most Extreme Differences	Absolute	.067
	Positive	.067
	Negative	-.051
Kolmogorov-Smirnov Z		.683
Asymp. Sig. (2-tailed)		.739

Kolmogorov Smirnov dalam menguji kenormalan data digunakan prinsip membandingkan probabilitas kumulatif dari data empirik (grafik kumulatif warna biru) dengan distribusi normal (grafik kumulatif warna merah). Dikatakan data terdistribusi normal jika grafik kumulatif dari data berhimpit atau mendekati grafik kumulatif normalnya, untuk tahu tidaknya kedua grafik tersebut berhimpit maka digunakan pengujian yang dinamakan uji Kolmogorov Smirnov.

### Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah suatu kondisi hubungan linear antara variabel independen yang satu dengan yang lainnya dalam model regresi. Salah satu cara untuk menguji adanya multikolinearitas dapat dilihat Variance Inflation Factor (VIF). Jika nilai VIF > 10 maka terjadi multikolinearitas.

Variabel	VIF	Keterangan
Partisipasi Anggaran	$4.887 < 10$	Tidak Multikolinearitas
Penekanan Anggaran	$6.990 < 10$	Tidak Multikolinearitas
Informasi Asimetri	$3.942 < 10$	Tidak Multikolinearitas

Berdasarkan tabel di atas, dapat disimpulkan bahwa model regresi untuk variabel independen yang diajukan oleh peneliti untuk diteliti bebas dari multikolinearitas.

Hal ini dapat dibuktikan dengan melihat tabel diatas yang menunjukkan nilai VIF dari masing-masing variabel independen <10, dan dapat digunakan untuk mengetahui pengaruhnya terhadap budgetary slack.

#### Uji Regresi Linier Berganda

Uji regresi berganda dilakukan untuk mengetahui besarnya pengaruh hubungan variabel independen terhadap variabel dependen. Besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama dapat dihitung melalui suatu persamaan regresi berganda.

Hasil uji regresi linier berganda dapat dilihat sebagai berikut:

**Tabel 4.14**  
**Uji Regresi Linear Berganda**

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients	
		B	Std. Error
1	(Constant)	1.711	.425
	partisipasi	.093	.043
	penekanan	.764	.043
	informasi	.069	.033

#### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Analisis koefisien determinasi dilakukan untuk melihat seberapa besar presentase pengaruh variabel partisipasi anggaran, informasi asimetri dan penekanan anggaran terhadap variabel budgetary slack.

**Tabel 4.15**  
**Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

#### Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.984 <sup>a</sup>	.968	.967	.624

a. Predictors: (Constant), infrms, prtsp, pnkn

Sumber: Output SPSS17.0, 2012

Berdasarkan hasil uji koefisien determinasi di atas, nilai R square yang diperoleh sebesar 0,967 yang menunjukkan bahwa budgetary yang terjadi pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kampar dipengaruhi oleh variabel partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan informasi asimetri sebesar 96,7%, dan sisanya 3,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

### Pengujian Parsial (Uji t)

Pengujian secara parsial (uji t) dilakukan untuk menentukan apakah variabel partisipasi anggaran, penekanan anggaran dan informasi asimetri berpengaruh terhadap *budgetary slack* secara parsial.

**Tabel 4.16**  
**Hasil Pengujian Parsial (Uji t)**

Model	t	Sig.
1 (constant)	4.023	.000
Partisipasi	2.168	.032
Penekanan	17.747	.000
Informasi	2.084	.040

Dari tabel di atas menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan informasi asimetri berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack* secara parsial. Hal ini dibuktikan dengan tingkat signifikansi yang diperoleh dari masing-masing variabel independen dibawah 0,05.

#### 1. Hasil Uji Pengaruh Partisipasi Anggaran (X1) Terhadap Budgetary Slack (Y)

Berdasarkan hasil uji parsial yang telah dilakukan antara partisipasi anggaran sebagai variabel X1 terhadap *budgetary slack* sebagai variabel Y menunjukkan t hitung sebesar 2,168 dengan nilai signifikansi sebesar 0,032 yang berada dibawah 0,05. Sedangkan hasil uji regresi berganda menunjukkan nilai koefisien sebesar 0,093.

#### 2. Hasil Uji Pengaruh Penekanan Anggaran (X3) Terhadap Budgetary Slack (Y)

Berdasarkan hasil pengujian parsial (uji t) antara penekanan anggaran terhadap *budgetary slack* menunjukkan nilai t hitung sebesar 17,747 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000 yang berada jauh dibawah 0,05. Sedangkan untuk uji regresi berganda menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,764. Sehingga hipotesis  $H_a$  diterima, yaitu partisipasi anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap timbulnya *budgetary slack*. Penekanan anggaran yang semakin meningkat, maka akan meningkat pula timbulnya *budgetary slack* dalam penetapan target anggaran.

#### 3. Hasil Uji Pengaruh Informasi Asimetri (X2) Terhadap Budgetary Slack (Y)

Berdasarkan hasil uji parsial antara pengaruh informasi asimetri terhadap *budgetary slack*, menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,084 dengan nilai signifikansi sebesar 0,040 yang berada dibawah 0,05. Sedangkan hasil uji regresi berganda menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,069.

### Pengujian Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah terdapat pengaruh yang signifikan antara partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan informasi asimetri terhadap *budgetary slack* secara serempak.

**Tabel 4.17**  
**Hasil Pengujian Simultan (Uji F)**

Model	F	Sig.
1 Regression	1002.714	.000 <sup>a</sup>

Sumber: data output SPSS 17,0

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan nilai signifikansi F sebesar 0.000. Berdasarkan kriteria pengujian bahwa jika nilai probabilitas  $< 0,05$ , maka  $H_a$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan informasi asimetri secara serempak berpengaruh signifikan terhadap *budgetary slack*. Hal ini ditunjukkan dari nilai signifikan  $F = 0.000 < 0,05$ . Sehingga jika partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan informasi asimetri, secara bersama-sama meningkat, maka *budgetary slack* juga akan meningkat.

### **Pembahasan**

#### **1. Partisipasi Anggaran (X1) berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* (Y)**

ketika partisipasi anggaran yang dilakukan oleh bawahan semakin besar, maka akan menimbulkan *budgetary slack* yang semakin besar pula. Sehingga atasan harus ikut berpartisipasi aktif dalam proses penyusunan anggaran, karena bawahan cenderung melakukan tindakan disfungsional seperti *budgetary slack* dalam penyusunan anggaran.

Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Anthony, Dearden dan Bedford yang diterjemahkan oleh Maulana (1991: 500) bahwa:

“Tanpa adanya partisipasi manajemen puncak, akan menimbulkan kecenderungan para manajer untuk “bermain” dalam sistem anggaran, beberapa mencoba untuk mengusulkan anggaran yang mudah dicapai atau menyampaikan anggaran yang memungkinkan adanya hal-hal yang tidak terduga”.

#### **2. Penekanan Anggaran (X2) berpengaruh Terhadap *Budgetary Slack* (Y)**

Penekanan anggaran terjadi, ketika target anggaran dijadikan sebagai tolok ukur kinerja bawahan, atau adanya pemberian insentif moneter seperti bonus ketika target anggaran tercapai. Berdasarkan hasil penelitian, bahwa penekanan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap timbulnya *budgetary slack* dalam proses penyusunan anggaran pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kampar. Hal ini sejalan dengan teori yang dijelaskan oleh Suartana (2010: 138), bahwa: “Penilaian kinerja berdasarkan tercapai atau tidaknya target anggaran akan mendorong bawahan untuk menciptakan *slack* dengan tujuan meningkatkan prospek kompensasi ke depannya”.

Hubungan yang signifikan antara penekanan anggaran dengan *budgetary slack* juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Dinni Anissarahma (2008) yang menyatakan bahwa variabel penekanan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*.

#### **3. Informasi Asimetri (X3) Berpengaruh terhadap *Budgetary Slack* (Y)**

Hal ini menunjukkan bahwa informasi asimetri berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*. Dimana ketika informasi asimetri meningkat dalam proses penyusunan anggaran, maka akan memicu meningkatnya *budgetary slack* pula.

Hasil penelitian di atas, didukung dengan teori yang dikemukakan oleh Suartana

(2010: 143) bahwa:

“Senjangan anggaran akan menjadi lebih besar dalam kondisi informasi asimetris karena informasi asimetris mendorong bawahan/ pelaksana anggaran membuat senjangan anggaran. Secara teoritis, informasi asimetris dapat dikurangi dengan memperkuat monitoring dan meningkatkan kualitas pengungkapan”.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil pengujian secara simultan (uji F) dan uji parsial, menunjukkan bahwa variabel partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan informasi asimetri berpengaruh signifikan terhadap timbulnya *budgetary slack* dalam proses penyusunan anggaran pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kampar.
2. Sedangkan untuk variabel informasi asimetri, berdasarkan hasil uji parsial menunjukkan bahwa informasi asimetri berpengaruh secara signifikan terhadap timbulnya *budgetary slack*.
3. Dan variabel penekanan anggaran, berdasarkan hasil uji parsial yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa penekanan anggaran berpengaruh secara signifikan terhadap *budgetary slack*.
4. Berdasarkan nilai koefisien determinasi atau R square sebesar 0,967, hal ini menunjukkan bahwa 96,7% *budgetary slack* dipengaruhi oleh partisipasi anggaran, penekanan anggaran, dan informasi asimetri. Sedangkan sisanya sebesar 3,3% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang belum diteliti dalam penelitian ini.

## 4.2 SARAN – SARAN

Berdasarkan hasil temuan peneliti, adapun saran-saran yang diajukan oleh peneliti, adalah:

1. Atasan sebaiknya ikut berpartisipasi aktif dalam proses penyusunan dan pengesahan anggaran.
2. Atasan sebaiknya melakukan evaluasi atas informasi yang diberikan oleh bawahan dalam penetapan anggaran.
3. Penilaian kinerja bawahan tidak hanya didasarkan semata-mata pada pencapaian target anggaran, akan tetapi juga dinilai dari berbagai aspek yang mendukung kinerja bawahan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Alfar, R. 2006. "Pengaruh Partisipasi Manajer Dalam Penganggaran Terhadap Kinerja Manajerial dengan Budgetary Slack sebagai Variabel Intervening". Tesis. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Anthony, Robert N, Vijay Govindaraja, 2002, Sistem Pengendalian Manajemen, buku satu, terjemahan F. X. Kurniawan, Salemba Empat, Jakarta.
- Anggraeni, Rika Sari. 2008. Pengaruh Partisipasi Anggaran, Budget Emphasis dan Information Asymmetry terhadap Slack Anggaran. Universitas Islam Indonesia. Yogyakarta.
- Armaeni, 2012. Analisis Pengaruh Partisipasi Anggaran, Informasi Asimetri dan Penekanan Anggaran (budgetary Slack). Universitas Hasanuddin. Makassar
- Bastian, I., 2006a. Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar, Erlangga. Jakarta.
- Deliana. 2004. " Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial dan Kepuasan Kerja Dengan Gaya Kepemimpinan Dan Persepsi Ketidakpastian Lingkungan Sebagai Variabel Moderator". Tesis. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Dunk, A. S. 1993. The effects of Budget Emphasis and Information Asymmetry on Relation Between Budgetary Participation and Slack. The Accounting Review. 63. Januari: 400-410.
- Erlina dan Sri Mulyani, 2007. Metodologi Penelitian Bisnis: Untuk Akuntansi dan Manajemen, Edisi Pertama, USU Pers, Medan.
- Falikhatun. 2007. "Interaksi Informasi Asimetri, Budaya Organisasi dan Group Cohesiveness dalam hubungan antara partisipasi penganggaran dan Senjangan Anggaran". Simposium Nasional Akuntansi X. Makassar
- Govindarajan, vijay dan Robert N Anthony. 2006. Management System Control. Salemba empat. Jakarta
- Ghozali, I. 2002. Aplikasi Analisis Multivariat Dalam Program SPSS. BP Undip. Semarang.
- Halim, A., A. Tjahyono., dan M. F. Husein., 2000. Sistem Pengendalian Manajemen. Edisi Revisi. UPP AMP YKPN. Yogyakarta.
- Hansen Don R dan M.M.Mowen. 2006. Management Accounting. Salemba Empat. Jakarta
- Ikhsan, A dan Ishak, M. 2005. Akuntansi Keperilakuan. Salemba empat. Jakarta
- Ikhsan, Arfan, Muhammad Ishak, 2005, Akuntansi Keperilakuan, Salemba Empat, Jakarta.
- Jogiyanto, 2004. Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman, Edisi 2004/2005, BPFE, Yogyakarta.

- Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara, 2004, Buku Petunjuk Teknis Penulisan Proposal Penelitian dan Penulisan Skripsi.
- Manurung, Irene Silvia, 2008. "Pengaruh Locus Of Control Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Hubungan Partisipasi Anggaran Dan Kesenjangan Anggaran Dengan Kinerja Aparat Dinas Pendidikan Nasional Pemerintahan Kabupaten Simalungun". Tesis. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Mardiasmo. 2002b. Akuntansi Sektor Publik. Edisi Pertama. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Mulyadi & Jhony setyawan. 1999., Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen, aditya Media.
- Mulyadi. 1993. Akuntansi Manajemen: Konsep Manfaat dan Rekayasa, BP STIE YKPN, Yogyakarta.
- Nafarin, M, 2004, Penganggaran Perusahaan, Edisi Revisi, Salemba Empat, Jakarta.
- Nordiawan. D. 2006. Akuntansi Sektor Publik. Salemba Empat. Jakarta.
- Pratiwi, Husaini Siti. (2011). "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating" Skripsi Universitas Negeri Gorontalo. Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating". Skripsi Universitas Kristen Indonesia Maluku.
- Patria, Latuheru Belianus. (2005). "Pengaruh Partisipasi Anggaran Terhadap Senjangan Anggaran Dengan
- Sabeni, Arifin, Imam Ghozali, 2001, Pokok-Pokok Akuntansi Pemerintahan, BPF-UGM, Yogyakarta.
- Samryn, L. M, 2002, Akuntansi Manajerial Suatu Pengantar, Cetakan Kedua, PT. Raja Grafindo Persad, Jakarta.
- Simamora, Henry. 1995. Manajemen Sumber Daya Manusia, Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Sinambela, Elizar, 2003." Pengaruh Partisipasi Dalam Penyusunan Anggaran Terhadap Kinerja Manajerial (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Swasta Di Kota Medan)". Tesis. Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Syaikh, Nanang. 2001. Menakar Kinerja PNS.